

Sommario 6/2026



In questo numero

3



Direzione aziendale

- Organigramma e funzionigramma nella struttura organizzativa d'impresa

4

- Gestione delle emozioni in ambito aziendale e manageriale

6



Tecnologia e risparmio

- Stabile organizzazione digitale in assenza di una sede fisica

9



Banche

- Aspetti contabili della tokenizzazione di asset

12



Fisco e amministrazione

- Contabilizzazione di caparre, acconti, cauzioni, anticipi

14

- Distribuzione non proporzionale di utili nelle società di capitali [🔗](#)

20

- Contributi Covid influenti sul riporto perdite fiscali

23

- IMU per fabbricati gruppo "D" [🔗](#)

25

- Ciclo del controllo di gestione in ambito aziendale

27



Estero

- Fatturazione delle operazioni tax free

29

- Trattamento dei resi nell'e-commerce indiretto nazionale e UE [🔗](#)

32

- Aspetti VIES nelle operazioni in ambito intracomunitario

36

- Modelli aziendali di internazionalizzazione [🔗](#)

38



Gestione del personale

- Pagamento rateale del premio Inail 2026

42

- Part-time incentivato per staffetta generazionale nelle PMI [🔗](#)

44



Commerciale e vendite

- Aspetti contabili del dynamic discounting

47



Contributi e agevolazioni

- Agevolazione Simest per lo sviluppo del commercio elettronico sui mercati esteri

50



Sicurezza e ambiente

- Aspetti Iva nella gestione dei rifiuti

53

- Fondo oneri di smantellamento

55

- Formazione obbligatoria dopo l'accordo Stato-Regioni 2025

57



Notizie in breve

59

ASPETTI CONTABILI DELLA TOKENIZZAZIONE DI ASSET

La digitalizzazione dei processi finanziari sta aprendo nuove opportunità anche per la gestione degli *asset* aziendali. Tra queste, la *tokenizzazione* rappresenta una delle evoluzioni più interessanti: consente di trasformare diritti economici legati a beni reali o finanziari in rappresentazioni digitali negoziabili. Non si tratta solo di innovazione tecnologica, ma di un potenziale cambio di paradigma nella gestione della liquidità e del capitale circolante. Per le PMI italiane, la *tokenizzazione* può diventare uno strumento alternativo per accedere a finanziamenti, valorizzare *asset* poco liquidi (come crediti commerciali o scorte) e attrarre nuovi investitori. L'articolo prende in esame il funzionamento operativo e gli impatti contabili della *tokenizzazione* di *asset* aziendali.

TOKENIZZARE ASSET



La *tokenizzazione* consiste nella creazione di "token" digitali che rappresentano diritti economici su un *asset* sottostante, come crediti, beni fisici o flussi di cassa futuri. Questi *token* possono essere trasferiti tra investitori attraverso piattaforme digitali, mantenendo un collegamento diretto con il valore dell'*asset* reale. A differenza delle criptovalute speculative, il valore deriva da un sottostante concreto, rendendo lo strumento più vicino a logiche di finanza strutturata.

ASSET TOKENIZZABILI



- Le aziende possono *tokenizzare* diverse tipologie di *asset*:
 - crediti commerciali;
 - contratti futuri;
 - magazzino;
 - immobili;
 - diritti su ricavi.



In particolare, i crediti rappresentano il caso d'uso più immediato, perché già strutturati e facilmente valutabili. Anche *asset* meno liquidi, come *stock* di magazzino o beni strumentali, possono essere utilizzati, ampliando le possibilità di accesso alla liquidità senza ricorrere a debito tradizionale.

CARTOLARIZZAZIONE E FACTORING



La *tokenizzazione* condivide alcune logiche con la cartolarizzazione, ma è più flessibile e digitale. Non richiede necessariamente strutture complesse come SPV tradizionali e consente una frazionabilità maggiore dell'investimento. Rispetto al factoring, non si tratta di cessione diretta del credito a un intermediario, ma di una distribuzione del rischio e del rendimento tra più investitori tramite strumenti digitali.

BENEFICI E CRITICITÀ



I principali benefici sono l'accesso a nuove fonti di finanziamento, la maggiore liquidità degli *asset* e la possibilità di diversificare gli investitori. Tuttavia, esistono anche criticità: complessità normativa, necessità di piattaforme affidabili, costi di strutturazione e competenze interne ancora limitate. Per questo motivo, la *tokenizzazione* deve essere valutata come progetto strategico, non come semplice soluzione tecnologica.

STRUTTURA DELL'OPERAZIONE

Una tipica operazione di *tokenizzazione* prevede che l'impresa identifichi un *asset* o un insieme di *asset* (ad esempio crediti commerciali o flussi di ricavi futuri) e li "conferisca" a una struttura dedicata. Questa può essere tipicamente di 2 categorie:

- **SPV (*Special Purpose Vehicle*)**, simile a quelle utilizzate nelle cartolarizzazioni;
- struttura più leggera gestita direttamente da una piattaforma *fintech*.

A fronte di questo conferimento, vengono emessi *token* digitali che rappresentano il diritto a ricevere i flussi finanziari generati dall'*asset* sottostante. I *token* vengono poi sottoscritti da investitori (istituzionali o qualificati), che forniscono liquidità all'impresa.

RUOLO DELLE PIATTAFORME DIGITALI

Le piattaforme *fintech* svolgono un ruolo centrale:

- gestiscono l'emissione dei *token*;
- certificano il collegamento tra *token* e *asset* sottostante;
- facilitano la sottoscrizione da parte degli investitori;
- monitorano i flussi di pagamento nel tempo.

FLUSSI FINANZIARI

Dal punto di vista finanziario, il meccanismo è relativamente lineare:

1. l'impresa "tokenizza" un *asset* (es. crediti per € 200.000);
2. gli investitori acquistano i *token* e versano la liquidità (es. € 195.000);
3. l'impresa incassa subito le risorse;
4. nel tempo, i flussi generati dall'*asset* (incassi dai clienti) vengono utilizzati per remunerare gli investitori.

La differenza tra valore nominale e liquidità raccolta rappresenta il costo finanziario dell'operazione, analogo a uno sconto o a un rendimento per chi investe.

PUNTI DI ATTENZIONE

Il quadro normativo è in evoluzione, ma alcune coordinate sono già rilevanti. In Italia, le operazioni devono comunque rispettare principi civilistici e fiscali già esistenti (cessione crediti, strumenti finanziari, cartolarizzazioni). Per le aziende, i principali aspetti da valutare sono:

- qualificazione giuridica del *token* (titolo, diritto di credito, strumento finanziario);
- trattamento fiscale dei flussi;
- solidità della piattaforma utilizzata.

Esempio pratico - Tokenizzazione di crediti commerciali in una PMI

Struttura dell'operazione

- crediti tokenizzati: **€ 200.000.**
- liquidità ottenuta dagli investitori: **€ 195.000.**
- durata: 90 giorni.
- differenziale (costo finanziario): **€ 5.000.**

Inquadramento contabile dell'operazione

Dal punto di vista contabile, l'operazione può essere assimilata a una cessione di crediti con componente finanziaria, con 2 possibili approcci:

- *derecognition* (cessione pro-soluto): i crediti escono dal bilancio;
- mantenimento in bilancio (operazione finanziaria) se i rischi restano in capo all'impresa.

Nel nostro esempio assumiamo una cessione sostanziale del rischio (pro-soluto).

Scritture contabili principali (cessione pro-soluto)

Cessione dei crediti e incasso della liquidità

			5.04.2026		
	SP C II 1	Diversi	a	Crediti v/clienti	200.000,00
SP C IV 1		Banca c/c	a		195.000,00
CE B 14		Oneri diversi di gestione (perdita su cessione)	a		5.000,00

Il differenziale rappresenta il rendimento riconosciuto agli investitori (analogo a uno sconto finanziario o perdita su cessione).

INCASSO DEI CREDITI (GESTIONE DEI FLUSSI)

Se la gestione degli incassi resta operativamente in capo all'azienda (come spesso accade), ma economicamente i flussi spettano agli investitori, si può rilevare un debito temporaneo verso la piattaforma/investitori per poi

estinguerlo con uscita di banca.

L'operazione è stata qualificata come cessione pro soluto ai sensi dell'OIC 15; la *derecognition* dei crediti è avvenuta in quanto i rischi e benefici sostanziali sono stati integralmente trasferiti agli investitori.



PART-TIME INCENTIVATO PER STAFFETTA GENERAZIONALE NELLE PMI

L'art. 6 L. 11.03.2026, n. 34 (Legge annuale sulle piccole e medie imprese), pubblicata nella Gazzetta Ufficiale 23.03.2026, n. 68 e in vigore dal 7.04.2026, introduce in via sperimentale, per il biennio 2026-2027, un regime di *part-time* incentivato destinato ai lavoratori prossimi alla pensione occupati presso datori di lavoro privati con organico fino a 50 dipendenti. La misura si inserisce nella cosiddetta staffetta generazionale e subordina il riconoscimento dei benefici all'assunzione contestuale, da parte del datore di lavoro, di un giovane di età non superiore a 34 anni con contratto a tempo pieno e indeterminato. Il provvedimento riprende, in chiave sperimentale e con un ambito più circoscritto, lo strumento già previsto dall'art. 1, cc. 284-289 L. 208/2015 (legge di Bilancio 2016) in attuazione dell'art. 18 L. 180/2011 (Statuto delle Imprese). L'accesso alle agevolazioni, gestite dall'Inps, è contingentato nel limite massimo complessivo di 1.000 lavoratori nel biennio, con attribuzione secondo l'ordine cronologico di presentazione delle domande. Per il datore di lavoro che sostituisce la risorsa *senior* con un giovane a tempo indeterminato è previsto un doppio vantaggio contributivo: l'esonero sul lavoratore in uscita, al quale si somma lo sgravio sull'assunzione del giovane in entrata. Il lavoratore *senior*, a sua volta, riduce l'orario di lavoro senza penalizzazioni sull'importo della pensione futura.

PERIODO DI VALIDITÀ	⇒ Misura sperimentale per il biennio 2026-2027 . Entrata in vigore: 7.04.2026 (16° giorno successivo alla pubblicazione in G.U.). I benefici decorrono dalla data di trasformazione del rapporto di lavoro a tempo parziale e sono riconosciuti fino al 31.12.2027 o, se anteriore, fino alla data di effettivo pensionamento.
FINALITÀ DELLA MISURA	⇒ L'intervento persegue un duplice obiettivo: consentire ai lavoratori più anziani di alleggerire in forma graduale il carico lavorativo senza che la riduzione di orario incida negativamente sull'importo della futura pensione; favorire contestualmente l'ingresso stabile di giovani under 34 nelle piccole e medie imprese, liberando posizioni occupate da lavoratori prossimi al pensionamento.
REQUISITI DEL LAVORATORE	⇒ <ul style="list-style-type: none"> • Possono accedere al regime agevolato i lavoratori dipendenti che, alla data di trasformazione del rapporto, soddisfino le seguenti condizioni: <ul style="list-style-type: none"> - iscrizione all'assicurazione generale obbligatoria (AGO) e alle forme esclusive e sostitutive della medesima, nonché alla Gestione separata di cui all'art. 2, c. 26 L. 335/1995; - contratto di lavoro a tempo pieno e indeterminato presso datori di lavoro privati con organico fino a 50 dipendenti; - anzianità contributiva maturata anteriamente al 1.01.1996; - possesso, entro il 1.01.2028, dei requisiti per la pensione di vecchiaia o per la pensione anticipata.
REQUISITI PENSIONISTICI	⇒ <ul style="list-style-type: none"> • Pensione di vecchiaia: 67 anni di età con almeno 20 anni di contributi (per il 2026); un mese aggiuntivo di età per il 2027. • Pensione anticipata: 42 anni e 10 mesi di contribuzione per gli uomini, 41 anni e 10 mesi per le donne (per il 2026); un mese aggiuntivo di contribuzione per il 2027.
CUMULO CONTRIBUTIVO	⇒ <ul style="list-style-type: none"> • Ai fini del conseguimento del requisito pensionistico, è riconosciuta la facoltà di cumulare i periodi assicurativi non coincidenti nelle sole gestioni amministrare dall'Inps, ai sensi dell'art. 1, cc. 243, 245 e 246 L. 228/2012, a condizione che il lavoratore non sia già titolare di un trattamento pensionistico a carico di una delle predette gestioni. • Si segnala che la disciplina generale del cumulo, contenuta nella L. 228/2012, estende la facoltà anche alle forme di assicurazione obbligatoria non gestite dall'Inps (compresa la Gestione separata); la norma in commento, invece, ne restringe l'operatività alle sole gestioni Inps. Le gestioni interessate determinano il trattamento <i>pro quota</i> in rapporto ai rispettivi periodi di iscrizione maturati, secondo le regole di calcolo proprie di ciascun ordinamento e sulla base delle rispettive retribuzioni di riferimento.

TRASFORMAZIONE DEL RAPPORTO

La facoltà di trasformare il rapporto da tempo pieno a tempo parziale è esercitata dal lavoratore su **base volontaria**, con atto avente data certa.

Non si tratta quindi di un'uscita forzata né di un pre pensionamento: il lavoratore conserva la titolarità del rapporto di lavoro per il periodo di permanenza nel regime agevolato.

ENTITÀ DELLA RIDUZIONE

La riduzione dell'orario lavorativo è compresa tra un **minimo del 25%** e un **massimo del 50%** rispetto all'orario ordinario contrattualmente previsto per la qualifica di

appartenenza.

ARTICOLAZIONE DELLA RIDUZIONE

La riduzione può essere strutturata in modo flessibile, non necessariamente su base giornaliera: è ammessa la distribuzione nell'arco della settimana o del mese, anche attraverso l'utilizzo di **clausole elastiche o flessibili** secondo le modalità concordate tra le parti, nel rispetto della disciplina contrattuale vigente in materia di lavoro a tempo parziale (D.Lgs. 81/2015). La norma lascia dunque alle parti ampi margini di autonomia organizzativa per adattare la prestazione ridotta alle concrete esigenze aziendali.

VANTAGGI PER IL LAVORATORE

Esonero contributivo IVS	È riconosciuto l' esonero integrale al 100% dei contributi previdenziali IVS a carico del lavoratore, calcolato sulla retribuzione effettivamente percepita, nel limite massimo di € 3.000 annui riparametrato su base mensile. Resta ferma l'aliquota di computo delle prestazioni pensionistiche, sicché l'esonero non incide sulla futura misura del trattamento.
Integrazione contributiva	È prevista l'integrazione dei versamenti contributivi sino a concorrenza della quota di retribuzione non percepita per effetto della trasformazione a tempo parziale, con finalità di neutralizzare l'impatto della riduzione oraria sull'importo della futura pensione.
Contribuzione figurativa	Per i periodi di riduzione della prestazione lavorativa è riconosciuta contribuzione figurativa commisurata alla retribuzione corrispondente alla prestazione non effettuata. La copertura previdenziale si mantiene così allineata a quella che sarebbe maturata in caso di prosecuzione del rapporto a tempo pieno.
Effetto complessivo	La combinazione dei 3 strumenti (esonero contributivo, integrazione e contribuzione figurativa) consente al lavoratore di ridurre l'orario senza subire penalizzazioni sull'importo della pensione futura. Si tratta di una peculiarità del regime sperimentale rispetto al <i>part-time</i> ordinario, nel quale i periodi a orario ridotto determinano invece una proporzionale riduzione della contribuzione accreditata.

OBBLIGHI DEL DATORE DI LAVORO

Assunzione contestuale under 34	Per ciascun lavoratore interessato dalla trasformazione a tempo parziale, il datore di lavoro deve procedere contestualmente all'assunzione a tempo pieno e indeterminato di un lavoratore di età non superiore a 34 anni . La contestualità dell'assunzione costituisce requisito indefettibile per l'accesso al regime agevolato: senza di essa l'agevolazione non si attiva.
Profilo mansionale	La norma non impone che il nuovo assunto sia adibito alle medesime mansioni del lavoratore che riduce l'orario, né richiede specifici requisiti di sostituzione funzionale. La condizione opera, pertanto, sul piano numerico e temporale : un'assunzione a tempo pieno e indeterminato per ogni trasformazione a <i>part-time</i> . Sul punto si attendono chiarimenti ufficiali da parte dell'Inps.
Cumulo con altri incentivi	Il datore di lavoro può avvalersi, per la nuova assunzione, delle agevolazioni previste dalla legislazione vigente, nel rispetto degli specifici requisiti legittimanti. In particolare, se il giovane assunto non ha mai avuto un precedente rapporto a tempo indeterminato, il datore di lavoro può, per esempio, accedere al Bonus Giovani under 35 previsto dall'art. 22 D.L. 60/2024 (conv. L. 95/2024) e prorogato dalla L. 26/2026, o a quello strutturale per <i>under 30</i> , configurando così un doppio vantaggio contributivo: esonero sul lavoratore in uscita e sgravio sull'assunzione del giovane in entrata.

PLAFOND E LIMITI DI SPESA

Le agevolazioni sono gestite dall'Inps e riconosciute nel rispetto dei seguenti limiti.

Il tetto di 1.000 lavoratori opera su base **biennale complessiva** e non per singolo anno. Al raggiungimento del *plafond*, anche in via prospettica, l'Inps non accoglie ulteriori domande.

VOCE	ANNO 2026	ANNO 2027
Numero massimo lavoratori (biennio)	1.000 complessivi	1.000 complessivi
Limite spesa esonero IVS (€)	1.000.000	1.400.000
Limite spesa contribuzione figurativa (€)	3.700.000	5.000.000

MODALITÀ DI ATTRIBUZIONE

Il monitoraggio dei limiti è rimesso all'Inps, che attribuisce le agevolazioni secondo l'ordine cronologico di presentazione delle domande.

Considerato il numero contingentato di posti disponibili

sull'intero territorio nazionale, l'accesso alla misura assumerà concretamente la forma di un *click-day* informale: si raccomanda pertanto ai datori di lavoro di predisporre per tempo la documentazione necessaria e la verifica dei requisiti sui dipendenti potenzialmente interessati.

STAFFETTA GENERAZIONALE NELLE PMI		
Norma	Meccanismo	Incentivi
<ul style="list-style-type: none">Art. 6 L. 34/2026 (Legge annuale PMI).Biennio sperimentale 2026-2027.PMI fino a 50 dipendenti.Plafond nazionale: 1.000 lavoratori.Gestione Inps, attribuzione per ordine cronologico.Entrata in vigore 7.04.2026.	<p>1. Lavoratore senior</p> <ul style="list-style-type: none">Anzianità contributiva ante 1.01.1996.Pensione entro 1.01.2028.Riduce l'orario del 25-50%. <p style="text-align: center;">↓</p> <p>2. Datore di lavoro</p> <p>Assume contestualmente.</p> <p style="text-align: center;">↓</p> <p>3. Giovane under 34</p> <p>Contratto a tempo pieno e indeterminato.</p>	<p>1. Al lavoratore senior</p> <ul style="list-style-type: none">Esonero IVS 100% (max € 3.000 annui).Integrazione contributiva sulla quota non percepita.Contribuzione figurativa sull'orario ridotto. <p>2. Al datore di lavoro</p> <p>Cumulabile con Bonus Giovani under 35 sulla nuova assunzione (art. 22 D.L. 60/2024).</p>

AUTODICHIARAZIONE DEL LAVORATORE SENIOR

Poiché l'accesso alla misura è legato a requisiti soggettivi del dipendente (anzianità contributiva e finestra pen-

sionistica), il datore di lavoro deve acquisire una dichiarazione formale per istruire la pratica Inps.



Esempio - Dichiarazione sostitutiva di atto di notorietà

Dichiarazione sostitutiva di atto di notorietà

(art. 47 D.P.R. 28.12.2000, n. 445)

Il/La sottoscritto/a . . . , nato/a a . . . il . . . , residente in . . . , dipendente presso l'azienda . . . , consapevole delle sanzioni penali richiamate dall'art. 76 D.P.R. 445/2000 in caso di dichiarazioni mendaci,

DICHIARA SOTTO LA PROPRIA RESPONSABILITÀ:

- di essere in possesso di **anzianità contributiva maturata anteriormente al 1.01.1996**;
- di maturare i requisiti per la **pensione di vecchiaia o anticipata entro il 1.01.2028**;
- di non essere titolare di alcun trattamento pensionistico diretto a carico delle gestioni Inps;
- di manifestare la **volontà di trasformare il proprio rapporto di lavoro** da tempo pieno a tempo parziale con una riduzione dell'orario del . . . % (min 25% - max 50%) ai sensi della L. 34/2026.

Il/La sottoscritto/a si impegna a produrre, su richiesta, l'Estratto Conto Certificativo (Ecocert) rilasciato dall'Inps a conferma dei requisiti sopra indicati.

Luogo e Data: . . .

Firma del Lavoratore: . . .